

EFEK MODERASI MOTIVASI KERJA DAN *JOB RELEVANT INFORMATION* ATAS HUBUNGAN PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PERANGKAT DAERAH (STUDI KASUS DIPROVINSI JAMBI)

Asmaul Husna¹⁾, Hasni Yusrianti²⁾, Hidayah Aprini³⁾

¹Prodi Akuntansi, Universitas Sriwijaya Palembang

E-mail: asmaulhusna761@gmail.com

²Prodi Akuntansi, Universitas Sriwijaya Palembang

E-mail: hasniyusrianti@unsri.ac.id

³Prodi Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Sriwijaya

E-mail: hidayahaprini@gmail.com

Abstract

This study aims to examine the influence of moderating influence, work motivation and information relevant to work on the influence of influence on managerial performance of regional apparatus. The type of data used in this study is primary data with the object of research being the SKPD of the Industry and Trade Service and the Jambi Provincial Civil Service Agency. The sample for this research is 75. The sampling method uses saturated sampling method. Data retrieval technique (Direct distribution method), namely directly visiting respondents to submit or re-collect the questionnaire. Data analysis in this study used SEM (Structural Equation Modeling) with the SmartPLS software program. The results of the study state that the sensory approach has a positive and significant effect on the managerial performance of regional apparatus. The interaction between the structure of the budget setting and work motivation as a moderating variable has a negative effect on the managerial performance of regional apparatus. Then the interaction between the budget preparation structure and information relevant to work as a moderating variable has a significant negative effect on the managerial performance of regional apparatus.

Keywords : *Moderation of Work Motivation, Job Relevant Information, Participation in Budgeting, Managerial Performance, Regional Devices.*

1. PENDAHULUAN

Pasca berakhirnya masa orde baru tahun 1998, muncul berbagai permasalahan terkait dengan sistem ketatanegaraan di mana terjadi kesenjangan pembangunan antara pembangunan di daerah dengan pembangunan di pusat. Dengan berlakunya UU Nomor 23 Tahun 2014 hakikatnya pemerintah menyerahkan wewenang urusan ke daerah untuk mengembangkan kreativitas pemberdayaan masyarakat, juga untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang beragam sesuai dengan kondisi daerah dibantu oleh Satuan kerja perangkat daerah (SKPD) dengan itu masing masing SKPD akan menyusun format rencana kerja dan anggaran RKA (SKPD) sebagaimana yang telah dinyatakan di dalam UU No 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara Pasal 19 (1) dan (2) SKPD menyusun sebuah rencana kerja dan anggaran melalui pendekatan yang didasarkan kinerja yang akan dicapai. Di samping itu, rancangan anggaran pendapatan dan belanja daerah (RAPBD) yang diatur dalam Permendagri Nomor 59 Tahun 2007 tentang perubahan atas Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 menunjukkan telah terjadi perubahan pada manajemen sektor publik (Pemerintah Daerah), yaitu dari sistem manajemen tradisional, hierarkis menjadi model manajemen sektor publik yang lebih fleksibel di mana perubahan memunculkan paradigma baru di dalam manajemen sektor publik yaitu NPM (*New Public*

Management) yang lebih berorientasi kepada kinerja bukan kepada kebijakan oleh sebab itu, perubahan yang telah terjadi mendorong pengembangan pendekatan yang lebih sistematis di dalam perencanaan anggaran di sektor publik yang berakibat pada muncul teknik penganggaran sektor publik anggaran berbasis kinerja (*Performance based budgeting*). Dalam konteks sektor publik, Mardiasmo dalam (Siswanto, 2020) mengemukakan bahwa pengukuran kinerja di sektor publik merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik mencapai strategi melalui ukuran finansial dan nonfinansial.

Menurut Mahoney dalam (Siswanto, 2020) kinerja manajerial merupakan kemampuan manajer dalam menjalankan kegiatan manajerial, seperti perencanaan, pengawasan, penyelidikan, evaluasi, koordinasi, representasi, negosiasi, dan pengaturan staff. Di mana keberhasilan kinerja manajerial didasarkan pada tugas pokok yang dilaksanakan untuk kelancaran pencapaian tujuan organisasi (Nasir et al., 2018). Kinerja manajerial sangat penting untuk kelangsungan hidup suatu organisasi yang mampu mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Tujuan organisasi berlaku juga pada instansi pemerintahan, yaitu dapat mencapai sasaran yang baik secara finansial maupun kinerja manajerial. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan memerlukan suatu perencanaan dan pengendalian yang baik dari sisi kegiatan pengalokasian sumber daya maupun perencanaan keuangan. Khususnya organisasi sektor publik yang kinerja manajemennya merupakan hasil kerja organisasi yang melakukan kegiatan pengabdian kepada masyarakat, kinerja manajerial juga dijadikan sebagai salah satu faktor yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan perencanaan yang telah ditetapkan. Salah satu organisasi sektor publik tersebut adalah satuan kerja perangkat daerah (SKPD). Penentuan efektif tidaknya SKPD/ kinerja manajerial dalam kepengurusan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu, motivasi kerja, alokasi anggaran, proses penyusunan penganggaran dan *job relevant information* di mana manajer terlibat dalam proses penganggaran untuk memastikan bahwa target anggaran terpenuhi dengan apa yang telah direncanakan (Maulana et al., 2020)

Menurut Gusmal dalam Rahman et al (2020) kinerja pemerintah daerah merupakan rangkuman sejauh mana tujuan atau sasaran telah tercapai melalui strategi, tujuan, dan visi organisasi pemerintah daerah yang menunjukkan tingkat keberhasilan atau ketidakmampuan untuk melakukan tugas-tugas pokok fungsi aparatur pemerintah. Kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah (Hasni Yurianti dan Rika Henda S.,2015). Organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja manajerialnya dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi tersebut tercapai dapat dilihat ketika kinerja yang rendah berakibat pada kerugian organisasi seperti berpengaruh terhadap ketidakefektifan dalam kerja, kerja lamban, hasil kerja yang tidak maksimal, mogok kerja, serta dapat menimbulkan kekuatan karyawan/manajer untuk mengidentifikasi kerentanan dan memaksimalkan potensi penipuan (Hasni Yusrianti., et al 2020). Sebaliknya Ketika kinerja tinggi sangat mempengaruhi kinerja yang dinamis dan fositif sehingga mampu memberikan keuntungan nyata, tidak hanya bagi organisasi tersebut tetapi juga bagi masyarakat (Herda Nengsy, 2019).

Praktek kinerja manajerial dalam semua jenis organisasi khususnya pada SKPD dapat dinilai dari pencapaian efisiensi pelaksanaan anggaran dan pencapaian target anggaran yang mana anggaran berfungsi sebagai alat penilaian kinerja (I Gusti A.S & Maria M.R.S, 2017). Oleh sebab itu, keharusan bagi kepala bagian kerja untuk menyusun rencana kerja anggaran bagi satuan kerja yang dipimpinnya berlaku untuk satu tahun anggaran apabila penyerapan anggaran tinggi maka perputaran ekonomi juga berimbas kepada masyarakat. Di samping itu, fenomena terkait kinerja pemerintah/ manajerial dalam perencanaan di tingkat daerah seperti Provinsi,

Kabupaten dan Kota mengalami penurunan salah satunya dalam mencapai tujuan dan serapan anggaran oleh sebab itu, menunjukkan lemahnya aspek kinerja manajerial. Salah satu rendahnya penyerapan anggaran terjadi pada beberapa OPD di Pemerintah Provinsi Jambi, terkait dengan lemahnya aspek kinerja manajerial terlihat pada serapan anggaran yang tidak mencapai target di mana Provinsi Jambi pada tahun 2021 dalam serapan anggaran APBD sebesar total belanja daerah tahun 2022 sebesar Rp4,7 triliun namun serapan APBD semester pertama sampai Juni 2022 baru mencapai Rp1,12 triliun, atau sekitar 23,42 persen.

Terkait dengan fenomena SKPD Provinsi Jambi, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi ditemukan fenomena berupa fluktuatifnya penyerapan anggaran belanja yang cenderung menurun. Sebagaimana dinyatakan dalam Tribun Jambi, Disperindag pada tahun 2017 termasuk kedalam OPD yang dinilai mendapatkan rapor merah dengan realisasi keuangan 84,14% ini menunjukkan bahwa kinerja OPD tersebut perlu di evaluasi, karena perencanaan kinerja kurang baik. Sebaliknya pada tahun 2018 berdasarkan laporan kinerja pada website resmi (<https://disperindag.jambiprov.go.id/>) terlihat serapan anggaran yang positif mengalami peningkatan menjadi 88,02% namun, pada Tahun 2019 kembali mengalami penurunan menjadi 87,87%. Begitu juga dengan Badan Kepegawain Daerah Provinsi Jambi berdasarkan laporan kinerja pada website resmi (<https://bkd.jambiprov.go.id/>) ditemukan juga fenomena fluktuatif pada serapan anggaran belanja langsungnya di mana BKD pada tahun 2021 sebesar 84,29% mengalami penurunan dibandingkan tahun 2020 sebesar 85,75% dalam pencapaian indikator pencapaian kinerja. Selain itu, dua kepala OPD tersebut juga mendapat peringatan dari Gubernur Jambi yang disampaikan pada saat rapat bersama kepala OPD dan posisinya akan digantikan hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat indikasi lemahnya aspek kinerja manajerialnya yang merupakan indikasi kelemahan utama yang dihadapi pada tingkatan manajer terkait kurangnya pemahaman terhadap kualifikasi yang seharusnya dimiliki oleh setiap level di dalam organisasi.

Pada Tabel 1. bawah ini dapat di lihat realisasi akumulasi pencapaian sasaran belanja langsung Badan Kepegawaian Daerah Provinsi jambi tahun 2020-2021.

Tabel 1. Realisasi Akumulasi Pencapai Sasaran

No	Tahun	Uraian			Capaian Kinerja
			Target	Realisasi	
1.	2020	Belanja Langsung	4.299.014.910,28	3.686.253.761,00	85,75 %
2.	2021	Belanja Langsung	4.641.715.710,00	3.912.381.573,00	84,55%

Sumber: Laporan Kinerja BKD, 2020-2021

Berdasarkan tabel di atas pada tahun 2021 dalam rangka mendukung pencapaian indikator kinerja BKD Provinsi Jambi dilakukan dengan melaksanakan 12 (dua belas) program, dan 46 (Empat puluh enam) kegiatan dengan total alokasi anggaran belanja langsung sebesar Rp. 4.641.715.710,00 dengan realisasi anggaran sebesar Rp. 3.912.381.573,00 atau 84,29% yang mengalami penurunan serapan anggaran pada belanja langsung dibanding tahun sebelumnya 2020 yang sebesar Rp. 3.686.253.761,00 atau 85,75%. Hal tersebut menunjukkan bahwa perencanaan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi perlu dioptimalkan kembali agar lebih

efektif dan efisien dalam meningkatkan kinerja yang mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu, dengan baik mendorong peneliti untuk memeriksa perilaku anggaran dalam organisasi sektor publik (I Gusti A.S & Maria M.R.S, 2017).

Kinerja manajerial sangat penting untuk kelangsungan hidup suatu organisasi guna mendukung semua kegiatan yang telah di rencanakan kemudian di laksanakan dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial seperti partisipasi penyusunan anggaran, motivasi kerja dan *job relevant information* telah banyak dilakukan, namun banyak bukti yang tidak konsisten dan bervariasi. Menurut Supriyono dalam Zonatto et al (2020) menyatakan bahwa untuk mengatasi ketidakkonsistenan dari hasil penelitian sebelumnya diperlukan pendekatan kontinjensi. Di mana memberikan gagasan bahwa pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial terdapat banyak faktor yang menjadi penyebab kinerja manajerial beberapa di antaranya yaitu partisipasi penyusunan anggaran (Carolina, 2020; Herda Nengsy, 2019; Lau et al., 2018; Maulana et al., 2020; Nuari Dita Pratikyo et al., 2016; Phung & Hoang, 2018; Regina Amalia Bumulo et al., 2018; Zonatto et al., 2020), motivasi kerja (Lau et al., 2018; Lilis Sulistyani, 2021; Maulana et al., 2020; Nasir et al., 2018; Regina Amalia Bumulo et al., 2018; Wardani et al., 2021), Komitmen organisasi (Regina Amalia Bumulo et al., 2018), Kepuasan Kerja (Nasir et al., 2018) dan *job relevant information* (Herda Nengsy, 2019; Putri & Suartana, 2018; Regina Amalia Bumulo et al., 2018; Saraswati Dewi, 2019; Syukri et al., 2019). Dari semua faktor yang menjadi penyebab kinerja manajerial di dalam penelitian ini yang akan menjadi yang di pilih menjadi variable X yaitu Partisipasi Penyusunan Anggaran. Dua Variabel faktor penyebab kinerja manajerial lainnya di dalam penelitian ini menjadi variabel pemoderasi.

Partisipasi anggaran merupakan kegiatan proses di mana keterlibatan individu yang mempunyai otoritas dalam penyusunan anggaran untuk mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternatif untuk mencapai tujuan anggaran digunakan untuk mengevaluasi kinerja, menerima target anggaran, dan menghasilkan pertukaran informasi yang efektif (Wardani et al., 2021). Pada dasarnya proses penyusunan anggaran merupakan kegiatan yang penting dan melibatkan berbagai pihak, seperti menejer dan bawahan yang sama-sama memegang peranan penting dan mempersiapkan penyusunan anggaran untuk mencapai tujuan dari anggaran yang telah ditetapkan digunakan dalam tolak ukur kinerja manajer (Julyalahi Elwisa, 2017). Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, dan dapat meningkatkan kinerja manajerial karena ketika bawahan terlibat dalam proses penganggaran, ada kecenderungan mereka akan memiliki tanggungjawab terhadap apa yang sudah mereka tetapkan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Menurut Ilmawan dalam Maulana et al., (2020) mengatakan bahwa untuk menentukan anggaran supaya sesuai dengan tugas dan tujuan organisasi, diperlakukan kerjasama antara atasan dan bawahan, di mengerti sebagai partisipasi penyusunan anggaran. Hal ini didukung oleh pernyataan yang ditulis oleh Chong dan Johnson dalam (Hariyanti et al., 2015) yang menyatakan bahwa dampak fungsional dari proses penganggaran ditunjukkan dengan peningkatan kinerja manajerial.

Menurut Wi guna dalam Hasna Nur, (2021) anggaran didefinisikan anggaran menjadi salah satu unsur yang penting sebagai alat perencanaan dan pengendalian dalam organisasi, sehingga proses penyusunan anggaran merupakan aspek penting dalam pencapaian keberhasilan suatu organisasi. Sebagai bagian yang penting untuk melaksanakan suatu kebijakan yang telah ditetapkan, baik di dalam organisasi sektor publik dan organisasi sektor swasta. Namun, di antara anggaran pada kedua sektor tersebut memiliki perbedaan baik di dalam proses pengalokasian dana ataupun pada proses penyusunannya. Berbeda dengan sektor swasta, penyusunan anggaran di dalam sektor publik adalah bagian anggaran perlu di informasikan anggaran kepada publik untuk dinilai, kritik dan didiskusikan untuk mendapatkan masukan, terutama pada proses

penganggaran di pemerintah daerah, sebaliknya penyusunan anggaran di dalam sektor swasta adalah bagian yang tertutup untuk publik dan bersifat rahasia. Oleh karena itu, proses penyusunan anggaran salah satu bagian penting untuk diperhatikan agar tujuan organisasi tercapai serta kinerja akan dinilai berdasarkan efisiensi pelaksanaan anggaran dan pencapaian target anggaran baik itu pada sektor swasta ataupun publik (I Gusti A.S & Maria M.R.S, 2017)

Motivasi kerja juga menjadi salah satu faktor penyebab kinerja manajerial yang merupakan dorongan dari dalam diri sendiri untuk melakukan sesuatu (Hariyanti et al., 2015). Selanjutnya variabel yang dapat di gunakan untuk mengevaluasi efektivitas partisipasi penyusunan anggaran dalam konteks kinerja manajerial yang mana pada umumnya, individu akan bekerja keras jika memiliki motivasi karena motivasi yang tinggi merupakan bagian penting yang harus dimiliki oleh manajer, pimpinan, maupun pegawai karena dengan motivasi yang tinggi maka menimbulkan dorongan dan semangat serta kerja keras dalam melakukan kegiatan, sehingga akan dicapai hasil yang optimal untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan secara efektif dan efisien (Regina Amalia Bumulo et al., 2018). Motivasi juga menggambarkan keinginan dan rencana yang timbul dari individu untuk menghindari kegagalan demi mencapai kesuksesan. Motivasi kerja dipilih sebagai variabel pemoderasi dikarenakan beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang tidak konsisten dan beragam. Menurut penelitian Lau et al., 2018; Regina Amalia Bumulo et al., (2018) menyatakan motivasi tidak memperkuat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Maulana et al., 2020) motivasi memperkuat efek partisipasi anggaran pada kinerja manajerial.

Variabel berikutnya yang digunakan untuk mengevaluasi efektivitas partisipasi penyusunan anggaran dalam konteks kinerja manajerial adalah *Job relevant information* (JRI) mendefinisikan JRI sebagai informasi yang memudahkan pengambilan keputusan terkait tugas. Partisipasi penyusunan anggaran dapat memfasilitasi perolehan JRI bagi para manajer karena, proses penyusunan anggaran secara partisipatif menciptakan interaksi antar tingkatan manajemen yang menimbulkan pertukaran informasi di dalamnya, yang pada akhirnya akan mempengaruhi peningkatan kinerja manajerial terhadap pemilihan pengambilan keputusan dan tindakan. JRI juga dapat meningkatkan kinerja karena memberikan prediksi yang lebih akurat terkait kondisi lingkungan yang memungkinkan pemilihan serangkaian tindakan yang lebih efektif (Putri & Suartana, 2018). *Job relevant information* dipilih sebagai variabel pemoderasi dikarenakan beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Menurut hasil penelitian I Gusti A.S & Maria M.R.S, (2017) dan Syukri et al., (2019) *job relevant information* tidak mampu memperkuat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Sebaliknya penelitian Rahman et al., (2020) *job relevant information* mampu memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Teori penetapan tujuan (*Goal Setting Theory*) mengemukakan bahwa dengan menetapkan tujuan saja tidak cukup membuat seseorang bekerja lebih baik, agar dapat meningkatkan kinerja individu tujuan tersebut harus secara langsung ditetapkan oleh individu yang mengerjakannya. Oleh sebab itu, hasil kinerja yang tinggi di capai dengan memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk dapat menetapkan tujuan organisasi.

Banyak penelitian terkait partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial dengan melibatkan berbagai macam variabel dikarenakan partisipasi anggaran di anggap mempunyai konsekuensi terhadap sikap organisasi di mana hasil penelitian tentang partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial menunjukkan hasil yang beragam dan tidak konsisten. Sebagian penelitian menunjukkan hubungan yang positif sementara yang lainnya menunjukkan hubungan yang negatif beberapa di antaranya penelitian yang menunjukkan hasil positif (I Gusti A.S & Maria M.R.S, 2017; Lilis Sulistyani, 2021; Phung & Hoang, 2018; Wardani et al., 2021; Zonatto

et al., 2020), ada pula yang menjelaskan bahwa antara kedua variabel tersebut tidak berpengaruh signifikan (Julyalahi Elwisa, 2017; Saraswati Dewi, 2019) berbeda (Herda Nengsy, 2019; Maulana et al., 2020) menunjukkan hasil yang signifikan negatif di antara kedua variabel tersebut. Dalam kajian empiris tentang partisipasi anggaran, terdapat tiga aspek yang mengaitkan partisipasi anggaran dengan kinerja, yaitu aspek kognitif, aspek realisasi nilai, dan aspek motivasi (Chong dalam Maulana et al., 2020). Namun, hasil penelitian serupa pada penelitian sebelumnya masih menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang simpel antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial oleh sebab itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji kembali pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan menambahkan aspek kognitif, aspek kognitif dijelaskan oleh variabel moderator, dan variabel moderator dijelaskan oleh variabel motivasi kerja dan *job relevant information*.

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Maulana Iqbal et al., (2020) yang menjadi acuan penulis tentang “Efek Moderasi Motivasi Kerja Dan *Job Relevant Information* Atas Hubungan Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Perangkat Daerah”. Namun terdapat perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, data dan sampel penelitian ini tidak sama dengan penelitian sebelumnya karena sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah pada semua manajer atau kepala badan, kepala seksi, kasubag, kepala bidang, dan semua staff tata Kelola keuangan dan yang turun langsung dalam proses partisipasi penyusunan anggaran pada SKPD Provinsi Jambi yaitu Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi sedangkan sampel penelitian sebelumnya adalah pada SKPD Pemerintah Kabupaten Pesisir. Penelitian terdahulu tidak memakai variabel *job relevant information* di dalam penelitian sedangkan penelitian ini menambahkan variabel *job relevant information* sebagai variabel moderasi kedua setelah motivasi kerja, selanjutnya perbedaan yang signifikan terlihat pada penelitian ini menggunakan analisis SEM dengan SmartPLS untuk mengolah data sedangkan penelitian terdahulu menggunakan alat analisis SPSS.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini mengangkan judul “Efek Moderasi Motivasi Kerja Dan *Job Relevant Information* Atas Hubungan Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Perangkat Daerah”.

2. METODE PENELITIAN

Model penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model struktur berjenjang dan untuk menguji hipotesis yang diajukan digunakan teknik analisis SEM (*Structural Equation Modeling*) yang dioperasikan dengan program software SmartPLS alasan yang dikemukakan berkaitan dengan pemakaian SEM yaitu permodelan melalui SEM memungkinkan seorang peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat dimensional maupun regresif (yaitu mengukur apa dimensi-dimensi dari sebuah konsep).

Analisis PLS-SEM biasanya terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (*measurement model*) atau sering disebut outer model dan model struktural (*structural model*) atau sering disebut inner model. Sedangkan model struktural menunjukkan kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk. Sedangkan model pengukuran menunjukkan bagaimana variabel *manifest atau observed* variabel merepresentasi variabel laten untuk diukur.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil penelitian

3.1.1 Analisis Statistik Deskriptif

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std Deviasi
Partisipasi penyusunan anggaran	75	1.00	5.00	3.4826	0.039047
Kinerja manajerial	75	1.00	5.00	3.674	0.024061
Motivasi kerja	75	1.00	5.00	3.6845	0.022886
Job Relevant Information	75	1.00	5.00	3.86	0.052247

Sumber: hasil analisis Smartpls4 2023

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dilihat informasi mengenai rentang actual (nilai minimum – nilai maksimum), rata-rata (mean), serta standart deviasi. Secara lebih rinci dalam membaca tabel 4.4 akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Partisipasi Penyusunan Anggaran

Hasil penelitian responden terhadap partisipasi penyusunan anggaran memiliki nilai minimum 1.00 artinya bahwa dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas partisipasi penyusunan anggaran memiliki skor penilaian terendah 1.00. Nilai maksimum sebesar 5.00 artinya bahwa dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas partisipasi penyusunan anggaran yang sangat tinggi. Nilai rata-rata sebesar 3.482 artinya dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas partisipasi penyusunan anggaran rata-rata memberikan penilaian sebesar 3.482 dan termasuk dalam partisipasi penyusunan anggaran yang cukup, dimana responden ikut serta dalam setiap anggaran, mempunyai pengaruh dalam penentuan jumlah akhir, dan berkontribusi dalam diskusi penyusunan anggaran. Sedangkan dalam standart deviasi sebesar 0,039047 artinya ukuran penyebaran dari variabel partisipasi penyusunan anggaran adalah sebesar 0,039047 dari 75 responden yang diteliti.

2. Kinerja manajerial

Hasil penelitian responden terhadap kinerja manajerial memiliki nilai minimum sebesar 1,00 artinya bahwa dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas kinerja manajerial memiliki skor penelitian terendah sebesar 1,00 dan termasuk dalam kinerja manajerial yang rendah. Nilai maksimum sebesar 5,00 artinya bahwa dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas kinerja manajerial, penilaian terbesar sebesar 5,00 dan termasuk dalam kinerja manajerial yang tinggi. Nilai rata-rata sebesar 3.674 artinya dari seluruh responden yang memberikan 51 jawaban atas kinerja manajerial rata-rata memberikan penilaian sebesar 3.674 dan termasuk dalam penilaian yang cukup, dimana responden memiliki andil dalam menentukan tujuan, kebijakan, dan rencana kegiatan. Sedangkan standart deviasi sebesar 0,024061 artinya ukuran penyebaran dari variabel kinerja manajerial adalah sebesar 0, ,024061 dari 75 responden yang diteliti.

3. Motivasi Kerja

Hasil penelitian responden terhadap motivasi kerja memiliki nilai minimum sebesar 1.00 artinya bahwa dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas motivasi kerja memiliki skor penilaian terendah 1.00 termasuk dalam motivasi kerja yang cukup rendah. Nilai maksimum sebesar 5,00 artinya bahwa dari seluruh responden memberikan jawaban atas motivasi kerja, penilaian terbesar sebesar 5,00 dan termasuk motivasi kerja yang tinggi. Nilai rata – rata sebesar 3,6485 artinya dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas motivasi kerja rata – rata memberikan penilaian sebesar 3.6485 dan termasuk dalam penilaian yang cukup dimana para responden memiliki kepedulian pada organisasi, menyukai pekerjaannya, berusaha keras mencapai prestasi, dan dapat bekerja di bawah tekanan. Sedangkan standar deviasi sebesar

0,022886 artinya ukuran penyebaran dari variabel motivasi kerja adalah sebesar 0,022886 dari 75 responden yang diteliti.

4. *Job relevan information*

Hasil penelitian responden terhadap *job relevant information* memiliki nilai minimum sebesar 1.00 artinya bahwa dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas *job relevant information* memiliki skor penilaian terendah 1.00 termasuk dalam *job relevant information* yang cukup rendah. Nilai maksimum sebesar 5,00 artinya bahwa dari seluruh responden memberikan jawaban atas *Job relevan information*, penilaian terbesar sebesar 5,00 dan termasuk *Job relevan information* yang tinggi. Nilai rata – rata sebesar 3,86 artinya dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas *Job relevan information* rata – rata memberikan penilaian sebesar 3.86 dan termasuk dalam penilaian yang cukup dimana para responden memiliki informasi terkait tugas dalam partisipasi penyusunan anggaran. Sedangkan standar deviasi sebesar 0,052247 artinya ukuran penyebaran dari variabel motivasi kerja adalah sebesar 0,052247 dari 75 responden yang diteliti.

3.1.2 Hasil Uji Analisis Data

Penilaian Outer Model (Measurement Model)

Tiga kriteria untuk menilai outer model yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability* (Ghozali, 2013).

1. Uji Validitas

Tabel 3. Nilai Uji Ave

Indikator	AVE	AVE
X	0.532	Valid
Z1*X	1.000	Valid
Z2*X	1.000	Valid
Z1	0.608	Valid
Z2	0.517	Valid
Y	0.637	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS 4 2023

Dari Tabel 3 dapat dilihat nilai AVE dan *communality* > 0,5 sehingga memenuhi persyaratan *rule of thumb* yang digunakan untuk *convergent validity* dan *discriminant validity* dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruksya.

2. Uji Reabilitas

Tabel 4. Nilai Composite Reability

Indikator	Nilai Composite Reability	Keterangan
X	0.919	Realiabel
Z1*X	1.000	Realiabel
Z2*X	1.000	Realiabel
Z1	0.933	Realiabel
Z2	0.895	Realiabel
Y	0.940	Realiabel

Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS 4 2023

Dalam tabel 4 hasil perhitungan *Composite Reliability* dalam penelitian ini uji reliabilitas pada model pengukuran (outer model) pada indikator reflektif dengan melihat nilai *Composite*

Reliability. Indikator dinyatakan reliabel atau memiliki reliabilitas baik karena nilai *Composite Reliability* > 0,70.

3. Uji Inner Model

Tabel 5. Uji Inner Model

	R Square	R Square Asjusted
Y	0.936	0.931

Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS 4 2023

Dalam pengujian *inner model* dilakukan dengan uji bootstrapping seperti pada tabel 4.7 Evaluasi model struktural (*inner model*) merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten melalui uji bootstrapping, untuk memprediksi adanya hubungan kausalitas model structural (*inner model*) dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, Stone-Geiser Q-square test untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten eksogen. Dari hasil analisis ditemukan nilai *R-square* untuk kinerja manajerial (Y) adalah sebesar 93,6% artinya bahwa kemampuan variabel-variabel bebas, yaitu partisipasi penyusunan anggaran didalam menjelaskan variabel kinerja manajerial adalah sebesar 93,6%. Berarti, sisanya, yaitu 6,4% pengaruh dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar yang dibahas didalam penelitian ini.

4. Uji hipotesis

Hasil pengujian hipotesis didapatkan dari pengujian Bootstrapping dengan menggunakan bantuan software SmartPLS 4 pada penelitian ini hipotesis dapat dilihat dari nilai T-statisticsnya. Variabel eksogen dinyatakan berpengaruh secara langsung pada variabel endogennya apabila hasil T-statistics > T-table (1,65) level 5% (*two tailed*). Hasil uji pengaruh langsung masing-masing variabel pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.8.

Tabel 6. Patch coefficents (Mean, STDEV, T-Values)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T-statistik (O/STDEV)	P values
P -> KM	0.689	0.691	0.064	10.780	0.000
MK x P -> KM	0.046	0.057	0.065	0.706	0.480
JRI x P -> KM	-0.028	-0.041	0.064	0.440	0.660

Sumber: hasil pengolahan data SmartPLS 4 2023

Berdasarkan hasil analisis Bootstapping pada Tabel 4.6 dapat dijelaskan bahwa:

H1: Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial yang menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial perangkat daerah. Hasil uji hipotesis menunjukkan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial memiliki nilai T-statistics (10.780) > T-tabel (1,65) dengan signifikansi level 5% (*two tailed*), yaitu 10.789 menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial perangkat daerah. Artinya hipotesis 1 diterima.

H2: Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi yang menyatakan bahwa motivasi kerja dapat memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial perangkat daerah memiliki nilai T-Statistics (0.706) < T-tabel (1,65) dengan signifikansi level 5% (*two tailed*), menunjukkan interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan motivasi kerja terhadap kinerja manajerial perangkat daerah terdapat pengaruh negatif berarti bahwa motivasi kerja tidak dapat

memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial perangkat daerah. Artinya hipotesis 2 ditolak.

H3: Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *job relevant information* sebagai variabel moderasi yang menyatakan bahwa *job relevant information* dapat memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial perangkat daerah memiliki nilai T-Statistic (0,440) < T-tabel (1,65) dengan signifikansi level 5% (*two tailed*), menunjukkan bahwa terdapat signifikan negatif yakni *job relevant information* tidak mampu memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap terhadap kinerja manajerial perangkat daerah. Artinya hipotesis 3 ditolak.

3.2. Pembahasan

3.2.1 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Perangkat Daerah

Hasil penelitian ini berdasarkan hasil path coefficients untuk pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial perangkat daerah memiliki nilai parameter sebesar 0,689 dan hasil pengujian hipotesis melalui uji-t pada tabel, struktur partisipasi anggaran memiliki nilai T-Statistics = 10.780 > t tabel = 1,65 dan memiliki nilai signifikansi = 0,000 < α = 5%, menunjukkan bahwa hipotesis pertama **didukung oleh data** bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial perangkat daerah pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan dan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi. Hal ini berarti bahwa kinerja manajerial para perangkat daerah pada kedua SKPD tersebut didukung oleh partisipasi mereka dalam proses penyusunan anggaran. Dimana tingginya partisipasi para perangkat daerah pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan dan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi dalam kegiatan penyusunan anggaran akan meningkatkan kinerja manajerial mereka.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (I Gusti A.S & Maria M.R.S, 2017; Lilis Sulistyani, 2021; Phung & Hoang, 2018; Wardani et al., 2021; Zonatto et al., 2020) yang menemukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja manajerial perangkat daerah. Berdasarkan uraian diatas dapat disederhanakan bahwa ketika partisipasi penyusunan anggaran meningkat maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja manajerial.

3.2.2 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Perangkat Daerah Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi

Hasil penelitian ini berdasarkan hasil path coefficients untuk pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial perangkat daerah dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi memiliki nilai parameter sebesar 0,048 dan hasil pengujian hipotesis melalui uji-t pada tabel, memperoleh hasil T-Statistics = 0.706 < T-tabel = 1,65 dan memiliki nilai signifikansi = 0,706 > α = 5%, menunjukkan bahwa hipotesis 2 **ditolak/tidak didukung** oleh data yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak dapat memperkuat atau memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Interpretasi dari hasil temuan penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel yang memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, namun moderasinya bersifat tidak mampu memperkuat ataupun memperlemah hubungan keduanya. Hal ini berarti tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki oleh para manajer pada SKPD Disperindag dan BKD tidak dapat memperkuat ataupun memperlemah pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerialnya.

Alasan sehubungan dengan tidak berhasilnya penelitian ini dalam mendukung hipotesis 2 (H2) adalah karena pihak Dinas Perindustrian dan Perdagangan Dan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi kurang memperhatikan kebutuhan prestasi dengan kurangnya mencoba bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meningkatkan kerja dibuktikan dengan pernyataan diatas sebagai indikator responden dengan hasil data Bootsraping paling rendah diantara indikator lainnya yaitu sebesar 7.364 dengan adanya imbalan/ganjaran, akan memberikan motivasi kepada para pegawai termasuk para pejabat struktural untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Apabila mereka melaksanakan pekerjaan dengan baik maka barulah kinerja yang baik pun akan tercapai. Serta fenomena ini dijelaskan oleh teori (Edwin Locke) yang menyatakan bahwa motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya merupakan hubungan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu bisa dikatakan sebagai penyebab utama dari ketidakberhasilan penelitian

3.2.3 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan *Job Relevant Information* Sebagai Variabel Moderasi

Hasil penelitian ini berdasarkan hasil path coefficients untuk pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan job relevant information sebagai variabel moderasi memiliki nilai parameter sebesar -0.028 dan hasil pengujian hipotesis melalui uji-t pada tabel, struktur job relevant information memiliki nilai T-Statistics = 0.440 < T-tabel =1,65 dan memiliki nilai signifikansi = 0.660 > $\alpha = 5\%$, menunjukkan bahwa hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis 3 ditolak/tidak didukung oleh data yang menyatakan bahwa job relevant information tidak dapat memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial perangkat daerah pada Disperindag dan BKD Provinsi Jambi. Hal ini berarti bahwa semakin rendah tingkat kesesuaian antara partisipasi penyusunan anggaran dengan job relevant information yang dimiliki oleh perangkat daerah pada Dinas Perindustrian Perdagangan dan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi, maka akan meningkatkan kinerja manajerial mereka. Sebaliknya, semakin tinggi tingkat kesesuaian antara partisipasi penyusunan anggaran dengan job relevant information yang dimiliki perangkat daerah pada Dinas Perindustrian Perdagangan dan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi, maka akan menyebabkan menurunnya kinerja manajerial mereka

Alasan sehubungan dengan tidak berhasilnya temuan penelitian ini dalam mendukung hipotesis 3 (H3), yaitu berdasarkan hasil data Bootsraping pada indikator keempat job relevant information informasi yang memiliki hasil responden terendah sebesar 4.762 dibanding indikator responden lainnya berarti secara umum kurangnya memperoleh informasi strategik yang diperlukan untuk mengevaluasi keputusan yang ada pada lingkungan Dinas Perindustrian Perdagangan dan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi khususnya informasi-informasi yang kurang tersedia pada saat proses penyusunan anggaran oleh sebab itu, dengan kurangnya informasi yang seperti itu akan menyebabkan kinerja manajerial cenderung menurun. Fenomena ini dapat dijelaskan oleh goal-setting theory (Edwin Locke), dimana dalam teori ini seorang pejabat struktural yang memiliki komitmen tinggi terhadap pencapaian tujuan pribadinya yang tidak sesuai dengan tujuan organisasi akan menyebabkan job relevant information menjadi tidak efektif dalam peningkatan kinerja manajerial dan bahkan dapat membuatnya cenderung menurun. Sebaliknya, seorang pejabat struktural yang memiliki komitmen tinggi terhadap pencapaian tujuan pribadinya yang sesuai dengan tujuan organisasi dapat memaksimalkan penggunaan job relevant information (JRI) untuk meningkatkan kinerja manajerialnya. Sehingga dengan teori ini, dapat dijelaskan mengapa job relevant information memperlemah pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dijelaskan di bagian terdahulu, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah:

- 1) Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial perangkat daerah. Hal ini menunjukkan bahwa manajer yang semakin besar keterlibatannya dalam penyusunan anggaran maka semakin besar pula kinerja manajerialnya.
- 2) Motivasi kerja tidak dapat memoderasi pengaruh hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial perangkat daerah. Hal ini menunjukkan bahwa interaksi antara motivasi dan partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial, artinya motivasi tidak dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.
- 3) *Job Relevant Information* tidak dapat memoderasi dan memperlemah hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial perangkat daerah. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *job relevant information* pada Dinas Perindustrian Perdagangan dan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jambi maka cenderung akan menurunkan kinerja manajerialnya.

Berdasarkan analisis dan kesimpulan yang diuraikan di atas, maka penulis mencoba untuk memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan metode lain untuk mendapatkan data yang lebih lengkap, misalnya dengan melakukan wawancara secara langsung dengan responden dalam pengisian kuisioner sehingga jawaban responden lebih mencerminkan jawaban yang sebenarnya.
2. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan penilaian dari pihak lain yang lebih objektif. Selain itu, selain menguji variabel moderasi, penelitian berikutnya dapat juga memasukkan variabel mediasi atau menggunakan model variabel mediasi-moderasi lainnya.
3. Penelitian selanjutnya dapat memperluas sampel penelitian yang digunakan sebagai subjek penelitian, sehingga dapat memberikan hasil yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

Ajabar. (2020). *Sumber Daya Manusia* (Vol. 2020). DEEPUBLISH.

Amalia Bumulo, R., Kalangi, L., L Warongan, J. D., Magister Akuntansi, P., & Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi, F. (n.d.). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi, Komitmen Organisasi, dan Job relevant information (JRI) sebagai Variabel Moderating pada Perguruan Tinggi Swasta di Provinsi Gorontalo*.

Carolina, Y. (2020). Participative Budgeting, Employee Motivation and Budgetary Slack in Private Sector in Indonesia. *Jurnal ASET (Akuntansi Riset, 12(2), 346–356*. <https://doi.org/10.17509/jaset.v12i2.25264>

Ghozali, I. (2012). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS* . Badan penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Ghozali, I. (2014). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS 22.0* (Cetakan Kelima). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Halim Abdul dan Kusufi. (2013). *Teori, Konsep, dan Aplikasi Akuntansi Sektor Publik Dari Anggaran Hingga Laporan Keuangan Dari Pemerintah Hingga Tempat Ibadah*. Salemba Empat.
- Hariyanti, W., Purnamasari, P., & Magnaz Lestira O. (2015). Pluriform Motivation as Antecedent and its Relationships to Budgeting Participation and Managerial Performance (Empirical Study on Manufacturing Companies Listed on Indonesian Stock Exchange). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, 836–843. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.110>
- Hasibuan S.P Malayu. (2007). *MANAJEMEN :Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Bumiaksara.
- Hasna Nur, A. K. D. P. A. (2021). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis Krisnadwipayana*, 8(1). <https://doi.org/10.35137/jabk.v8i1.489>
- Herda Nengsy. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Job Relevant Information Terhadap Kinerja Manajerial Pada Skpd Kabupaten Indragiri Hilir. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 8, 2089–6255.
- I Gusti Ayu Sucitrawati, & Maria M. Ratna Sari. (2017). Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Budaya Organisasi Dan Job Relevant Information Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 20, 1791–1819.
- Ikhsan Arfan dan Ishak Muhammad. (2008). *Akuntansi Keperilakuan*. Salemba Empat.
- Jogiyanto. (1999). *Analisis dan Desain Sistem Informasi: Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktek Aplikasi Bisnis*. ANDI.
- Julyalahi Elwisa. (2017). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Skpd Kabupaten Bintan*.
- Latham, G. P. dan B. M. H. (2007). *The Study of Work Motivation in the 20th Century. Series in Applied Psychology*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Lau, C. M., Scully, G., & Lee, A. (2018). The effects of organizational politics on employee motivations to participate in target setting and employee budgetary participation. *Journal of Business Research*, 90, 247–259. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.05.002>
- Lilis Sulistyani, Y. W. (2021). Motivation And Competence Of Human Resources As Moderating Effectof Budgettplanung On Budgettabsorption At The Dispora Of Wonogiri Regency. *Lilis Sulistyani1, Yudhi Wismadi2*, 6(2), 254–263. <http://e-journal.stie-aub.ac.id/index.php/probank>
- Lubis Ikhsan Arfan. (2011). *Akuntansi keprilakuan* (2nd ed.). Salemba Empat.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik* (Andi, Ed.). ANDI.

- Maulana, I., Agustin, H., & Afriyenti, M. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi. In *Jurnal Eksplorasi Akuntansi* (Vol. 2). Online. <http://jea.ppj.unp.ac.id/index.php/jea/issue/view/31>
- Nasir, M. F., Muda, I., & Torong, Z. B. (2018). *Analyze The Influence Of Organizational Commitment, Motivation And Participation In Budgeting On Managerial Performance With Work Satisfaction As Intervening Variable At Politeknik Unggul Lp3m Medan*.
- N. Indriantoro dan S. Bambang. (1999). *Metodologi Peneltiain Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. BPFE.
- Nuari Dita Pratikyo, A., Suprapti, S., & Studi Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis, P. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Teknologi Informasi, Dan Kualitas Informasi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Di Kabupaten Pati). In *Serat Acitya-Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang* (Vol. 5, Issue 1).
- Pada, S., Kerja, S., Daerah, P., Kabupaten, P., Selatan, P., Maulana, I., Agustin, H., Afriyenti, M., Akuntansi, A. J., Ekonomi, F., Padang, U. N., & Akuntansi, J. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi. In *Jurnal Eksplorasi Akuntansi* (Vol. 2). Online. <http://jea.ppj.unp.ac.id/index.php/jea/issue/view/31>
- Phung, T. D., & Hoang, T. T. (2018). *The Influence Of Budgetary Commitment On Budgeting Participation And Managerial Performance Of Middle Managers In Vietnamese Enterprises*.
- Putri, W. T. I., & Suartana, I. W. (2018). The Effect Of Budgeting Participation On Managerial Performance Through Job Satisfaction, Job Relevant Information, And Budget Goal Commitment As Mediating Variables. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 81(9), 138–149. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2018-09.16>
- Rahman, U., Muslim, U., & Basri, I. M. (2020). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Job Relevant Information Sebagai Variabel Moderating*.
- Regina Amalia Bumulo, Kalangi, L., L Warongan, J. D., Magister Akuntansi, P., & Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi, F. (2018). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi, Komitmen Organisasi, dan Job relevant information (JRI) sebagai Variabel Moderating pada Perguruan Tinggi Swasta di Provinsi Gorontalo*.
- Rodin Rhoni. (2021). *Teori dan Praktik Pengorganisasian Dokumen Perpustakaan dan Informasi* (Penerbit Lembaga Chakra Brahmanda Lentera, Ed.; E-Book). Penerbit Lembaga Chakra Brahmanda Lentera.
- Saraswati Dewi. (2019). Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Struktur Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Job Relevant

Information Sebagai Variabel Pemoderasi (Survey pada Dinas Perhubungan Provinsi Jambi). *JURNAL RISET AKUNTANSI JAMBI*, 2.

Siswantoro, D. (2020). The Effect of Participatory budgeting on Managerial Performance with Moderating Variables. *Jurnal ASET (Akuntansi Riset)*, 12(1), 17–31. <https://doi.org/10.17509/jaset.v12i1.23383>

Steinbart John Paul dan B Marshall, R. (2014). *Sistem Informasi Akuntansi* (N. S. dan N. P. Terjemahan Kikin Sakinah, Ed.; 13th ed.). Salemba Empat.

Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan*. Alfabeta.

Sugiyono. (2019). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF DAN R&D*. Alfabeta .

Sunyoto, D. (2013). *Metode Penelitian Akuntansi*. PT. Refika.

Syukri, M., Surasni, N. K., & Furkan, L. M. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial dengan Job Relevant Information sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi*, 29(3), 987. <https://doi.org/10.24843/eja.2019.v29.i03.p06>

Wardani, D. K., Primastiwi, A., & Hasna, N. (2021). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis Krisnadwipayana*, 8(1). <https://doi.org/10.35137/jabk.v8i1.489>

Zonatto, V. C. da S., Nascimento, J. C., Lunardi, M. A., & Degenhart, L. (2020). Effects of Budgetary Participation on Managerial Attitudes, Satisfaction, and Managerial Performance. *Revista de Administração Contemporânea*, 24(6), 532–549. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2020200047>

[Http://jambi.tribunnews.com/2018/02/27/serapan-anggaran-2017-enam-opd-kategori-c](http://jambi.tribunnews.com/2018/02/27/serapan-anggaran-2017-enam-opd-kategori-c)

[Haris Warning Kepala OPD - JAMBI ONE - Berita Paling Jambi](#)

<https://bekabar.id/site/content/pemerintah/serapan-anggaran-rendah-faizal-riza-minta-opd-tingkatkan-kinerja>

<https://disperindag.jambiprov.go.id/>

https://bkd.jambiprov.go.id/data/dokumen/LKJiP_BKD_2021.pdf